

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Gula merupakan salah satu dari sembilan bahan kebutuhan pokok (Sembako) masyarakat Indonesia. Sampai dengan saat ini, Indonesia masih belum mampu dalam memenuhi kebutuhan gula untuk masyarakat Indonesia. Data menunjukkan bahwa produksi gula di Indonesia masih dibawah target, sehingga terjadi kondisi dimana persediaan masih lebih rendah dari jumlah konsumsi gula masyarakat Indonesia (*Supply < Demand*).

Pemerintah Indonesia mempunyai kewajiban dan harapan dalam upaya pemenuhan kebutuhan gula masyarakat Indonesia dalam jumlah yang sesuai dengan konsumsi nasional yang merupakan Proyek Strategis Nasional (PSN) sebagaimana tertuang dalam Roadmap Kementerian Badan Usaha Milik Negara. Dalam memenuhi kebutuhan gula di masyarakat, PT. DEF mendapatkan mandat/penugasan dari pemerintah dalam mewujudkan ketahanan dan kedaulatan pangan nasional, dalam hal ini adalah pemenuhan komoditi gula.

Peningkatan produksi gula menjadi suatu keharusan yang tidak dapat dihindari untuk menopang kebutuhan yang terus meningkat sejalan dengan pertambahan jumlah penduduk Inonesia, kemampuan ekonomi dan beragam jenis makanan dan minuman di kalangan masyarakat yang menggunakan gula sebagai unsur pemanis.

Selama satu dekade terakhir, pertumbuhan konsumsi gula meningkat pesat dimana tercatat sekitar 5,51 juta ton dengan rincian 2,90 juta ton gula untuk konsumsi dan 2,61 juta ton untuk keperluan industri. Hingga saat ini, Indonesia masih mengimpor gula dari beberapa negara seperti India, Pakistan, Thailand, Rusia & Brazil karena masih belum cukup dalam memenuhi konsumsi gula dalam negeri.; Di lain hal, produksi gula dalam kurun waktu 20 tahun terakhir hanya naik 16,2%. Selama 5 (lima) tahun terakhir sejak tahun 2017 s.d 2021, konsumsi gula rata-rata nasional mencapai 5,16 juta ton/tahun, tidak termasuk untuk keperluan pakan ternak. Pada periode yang sama di tahun 2022, produksi gula nasional hanya mencapai 2,40 juta ton/tahun, sementara kebutuhan gula masyarakat Indonesia (Termasuk industri) sebesar 7,42 juta ton atau masih defisit sekitar 5,02 juta ton (termasuk kebutuhan industri), sehingga diketahui

bahwa produksi gula masih <50 % kebutuhan (Kementerian Perindustrian, Ditjenbun 2022).

Konsumsi gula per orang di Indonesia mencapai 14,5 kilogram per tahun. Dengan peningkatan konsumsi penduduk, negara-negara berkembang perlu meningkatkan produksi gula mereka sebesar 1,5 kali lipat untuk memenuhi kebutuhan. Di Asia, peningkatan konsumsi gula tertinggi mencapai 6,0% setiap tahunnya. Kebutuhan gula dalam sistem ekonomi nasional dibagi menjadi dua bagian, yaitu untuk konsumsi langsung di rumah tangga yang memanfaatkan gula kristal putih (GKP), dan untuk kebutuhan tidak langsung seperti industri makanan, minuman, dan farmasi yang menggunakan Gula Kristal Rafinasi (GKR). Beberapa hal yang membedakan antara penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian sebelumnya adalah :

1. Penelitian sebelumnya terbatas pada identifikasi masalah di kebun (*On Farm*). Peneliti menganggap penting untuk dilakukan penelitian tidak terbatas pada kebun saja, namun juga dari sisi pabrik (*Off Farm*).
2. Penelitian sebelumnya tidak dilakukan dalam kondisi aksi korporasi *Spin-Off*. Peneliti menganggap penting untuk dilakukan penelitian dalam kondisi pasca *Spin-Off*.

1.2. Permasalahan

Berbagai permasalahan/Kejadian Tak Diinginkan (KTD) menjadi penghalang dalam perkembangan industri gula secara nasional, baik dari sisi *on farm* (kebun) maupun *off farm* (pabrik), bahkan dalam proses dan pasca *Spin Off* bisnis gula itu sendiri antara lain:

1. Tingkat kemasakan tebu yang rendah.
2. Kapasitas pasok tebu yang rendah.
3. Hubungan kemitraan engan petani tidak berjalan dengan mulus.
4. Kesalahan proses.
5. Kecelakaan kerja.
6. Ketidakstabilan *Cashflow*.

Permasalahan tersebut saling berkaitan dan sangat berkontribusi dalam pencapaian kinerja produksi gula dalam memenuhi kebutuhan gula masyarakat. Disamping berbagai permasalahan yang telah diuraikan di atas, aksi korporasi *Spin-Off*

komoditi gula juga dilakukan dalam mendukung program pemerintah sesuai Peraturan Presiden No. 40 tahun 2023, yaitu program swasembada gula. Mengacu pada beberapa hal diatas, dibentukah perusahaan PT. DEF atas persetujuan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku RUPS perihal Persetujuan Pendirian *Sugar Co.*

1.3. Rumusan Masalah

Dengan mempertimbangkan informasi latar belakang yang telah disajikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Masalah – masalah apa saja yang ditemukan di dalam proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*?
2. Bagaimana mengukur risiko-risiko pada proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*?
3. Bagaimana mitigasi (kebijakan) atas risiko-risiko pada proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*?

1.4. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi permasalahan dalam proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*.
2. Menghitung dan menyajikan besarnya risiko-risiko pada proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*.
3. Menetapkan mitigasi (kebijakan) atas risiko-risiko pada proses bisnis operasional gula dari *on farm* sampai *off farm*.

1.5. Batasan Penelitian

Untuk memastikan penelitian ini menghasilkan rancangan manajemen risiko yang tepat terkait operasional gula, berikut adalah batasan masalah yang diterapkan dalam penelitian ini:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di PT. DEF.
2. Penelitian ini terfokus pada risiko - risiko operasional di PT. DEF.
3. Penelitian ini mencakup beberapa tahapan penting, yaitu tujuan penelitian, identifikasi risiko, pengukuran risiko, penilaian risiko, dan mitigasi risiko. Penelitian ini digunakan sebagai panduan untuk merancang strategi mitigasi terhadap tantangan dalam memenuhi produksi gula di PT. DEF..

1.6. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, penggunaan House of Risk (HOR) sebagai kerangka acuan untuk merancang mitigasi risiko operasional dalam pemenuhan konsumsi gula dapat dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor berikut:

1. Dalam konteks membantu PT. DEF, penting untuk mengidentifikasi risiko-risiko yang mempengaruhi stok atau produksi gula mereka. Ini termasuk risiko seperti fluktuasi harga bahan baku, perubahan regulasi pemerintah terkait produksi gula, masalah logistik dalam distribusi gula, dan risiko-risiko operasional seperti gangguan dalam proses produksi. Dengan pemahaman yang jelas mengenai risiko-risiko ini, PT. DEF dapat melakukan monitoring dan evaluasi terhadap efektivitas mitigasi yang telah diterapkan, serta membuat penyesuaian yang diperlukan untuk memastikan kelancaran operasional dan ketersediaan stok gula yang cukup.
2. Kontribusi pemikiran terkait mitigasi risiko operasional akan membantu PT. DEF dalam mencapai tujuan swasembada gula nasional dengan cara yang tepat dan efektif. Ini melibatkan pengembangan strategi mitigasi yang berfokus pada peningkatan efisiensi produksi, diversifikasi pasokan bahan baku, penggunaan teknologi yang lebih baik dalam proses produksi, dan peningkatan sistem manajemen risiko secara keseluruhan. Dengan demikian, PT. DEF dapat lebih siap menghadapi tantangan dan merespons perubahan kondisi pasar atau peraturan yang mempengaruhi produksi gula di Indonesia..

1.7. Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

- a) Latar Belakang: Penjelasan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, termasuk konteks umum mengenai produksi gula di Indonesia dan permasalahan yang dihadapi.
- b) Perumusan Masalah: Identifikasi permasalahan utama yang akan diteliti dan dibahas.
- c) Tujuan Penelitian: Menjelaskan tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini.
- d) Manfaat Penelitian: Membahas manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, baik bagi PT. DEF maupun untuk stakeholders terkait.

BAB II LANDASAN TEORI

- a) Teori Dasar: Tinjauan literatur yang relevan terkait dengan topik penelitian, termasuk konsep-konsep yang mendasari penelitian.
- b) Studi Terdahulu: Review penelitian-penelitian terdahulu yang relevan yang menjadi acuan dalam penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

- a) Lokasi Studi: Penjelasan singkat mengenai lokasi studi kasus yang dilakukan.
- b) Alur Proses Penelitian: Penjelasan terstruktur mengenai alur proses penelitian, meliputi objek penelitian, metode pengumpulan data, serta teknik pengolahan data yang digunakan.
- c) Flowchart Penelitian: Diagram alur proses penelitian untuk memvisualisasikan langkah-langkah yang dilakukan.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

- a) Profil Perusahaan: Deskripsi singkat mengenai PT. DEF, termasuk visi, misi, tugas pokok, fungsi, dan gambaran umum proses bisnis.
- b) Proses Operasional: Penjelasan tentang proses inti dan pendukung di PT. DEF.
- c) Analisis Risiko: Hasil olah data dari wawancara dengan Board of Management, identifikasi, analisis, perhitungan dengan metode House of Risk, serta mitigasi dari hasil pemeringkatan Risk Event & Risk Agent.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

- a) Kesimpulan: Rangkuman dari hasil identifikasi, analisis, dan pengukuran risiko yang dilakukan.
- b) Rekomendasi: Saran-saran konkret untuk PT. DEF berdasarkan temuan dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka yang mencantumkan semua referensi yang digunakan dalam penelitian, disusun sesuai dengan format yang dijadikan acuan (misalnya APA, MLA, atau lainnya). Setiap bab di atas mengikuti urutan yang logis dan menyediakan informasi yang mendalam mengenai aspek-aspek yang relevan dengan penelitian tentang pemenuhan konsumsi gula dan mitigasi risiko operasional di PT. DEF.